

VERTIKALISIERUNG IM FOKUS: NEUE HORIZONTE FÜR DEN EINZELHANDEL

Point of View Vertikalisierung:
Ziele, Methodik, Vorgehen

Düsseldorf, Mai 2025



Situation: Die Gründe für Vertikalisierung* des Geschäfts sind (heute) vielschichtig

Motivation

Aktuelle Marktsituation



Hohe und volatile Kosten in der Wertschöpfungskette



Steigende Wettbewerbsintensität und Verhandlungshärte



Lieferketten-Komplexität, Unsicherheit und Transparenzanforderungen

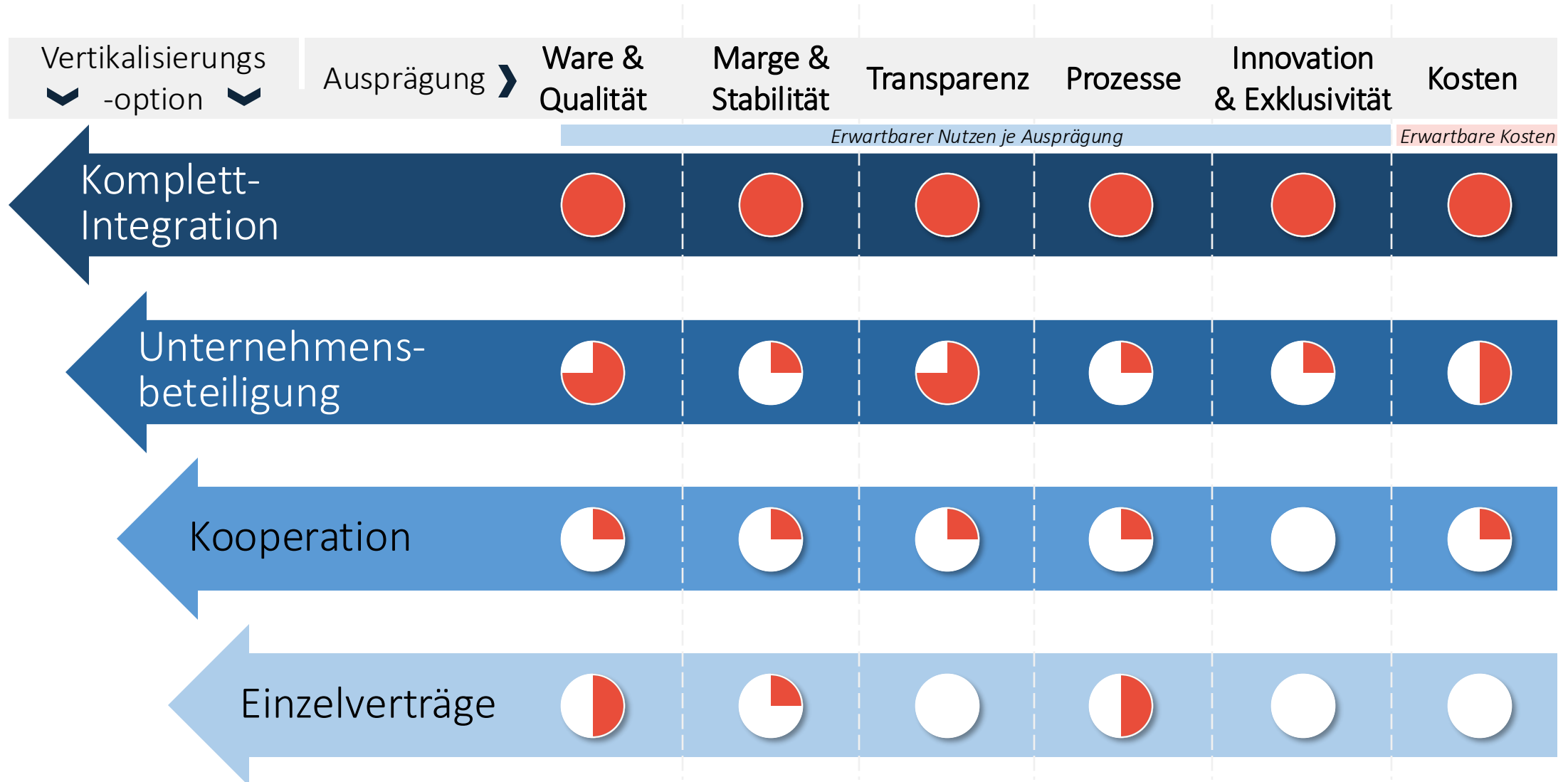


Knowhow und Innovationsdruck

- Kurzfristige Warenversorgung
- Langfristige Mengensicherung
- Qualitätssicherung
- Margenstabilisierung & Kostenkontrolle
- Unabhängigkeit / Verhandlungsposition
- Innovationssteigerung
- Exklusive Produkte
- Waren-Knowhow
- Transparenz in Lieferkette & Produktion
- Nachhaltigkeit
- Prozess-Effizienz

**Vertikalisierung: Handelsunternehmen expandieren ihre Aktivitäten aus ihrem reinen Handelsgeschäft in weitere vorgelagerte Wertschöpfungsstufen (z.B. Produktion / Beschaffung)*

Entscheidungsraum: Händler haben vielschichtige Vertikalisierungsmöglichkeiten mit unterschiedlicher „Tiefe“ und Komplexität



Vorgehen: Professionelle Vertikalisierungsaktivitäten nehmen im Handel stetig zu und folgen - bestenfalls - einem strukturiertem Ablauf mit klaren Haltepunkten

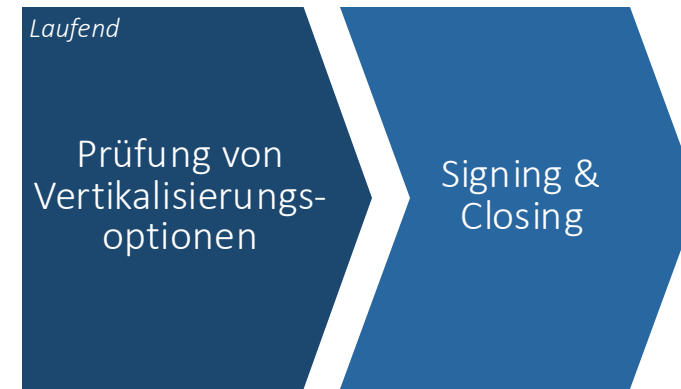
Phase 1: Identifikation



PROZESS

- ERGEBNISSE
- Strategie-Check
 - Regelmäßige Marktanalyse („Radar“)
 - Bewertete und priorisierte Handlungsfelder & Hotspots

Phase 2: Bewertung / Entscheidung



- Klare Handlungsoptionen
- Wirtschaftlichkeitsrechnung
- Standardisierte Vertragswerke
- Vertikalisierungsentscheidung

Phase 3: Integration



- Integrationsfahrplan
- Vertikalisierungseffekt /-synergien
- „Lessons Learned“ Review

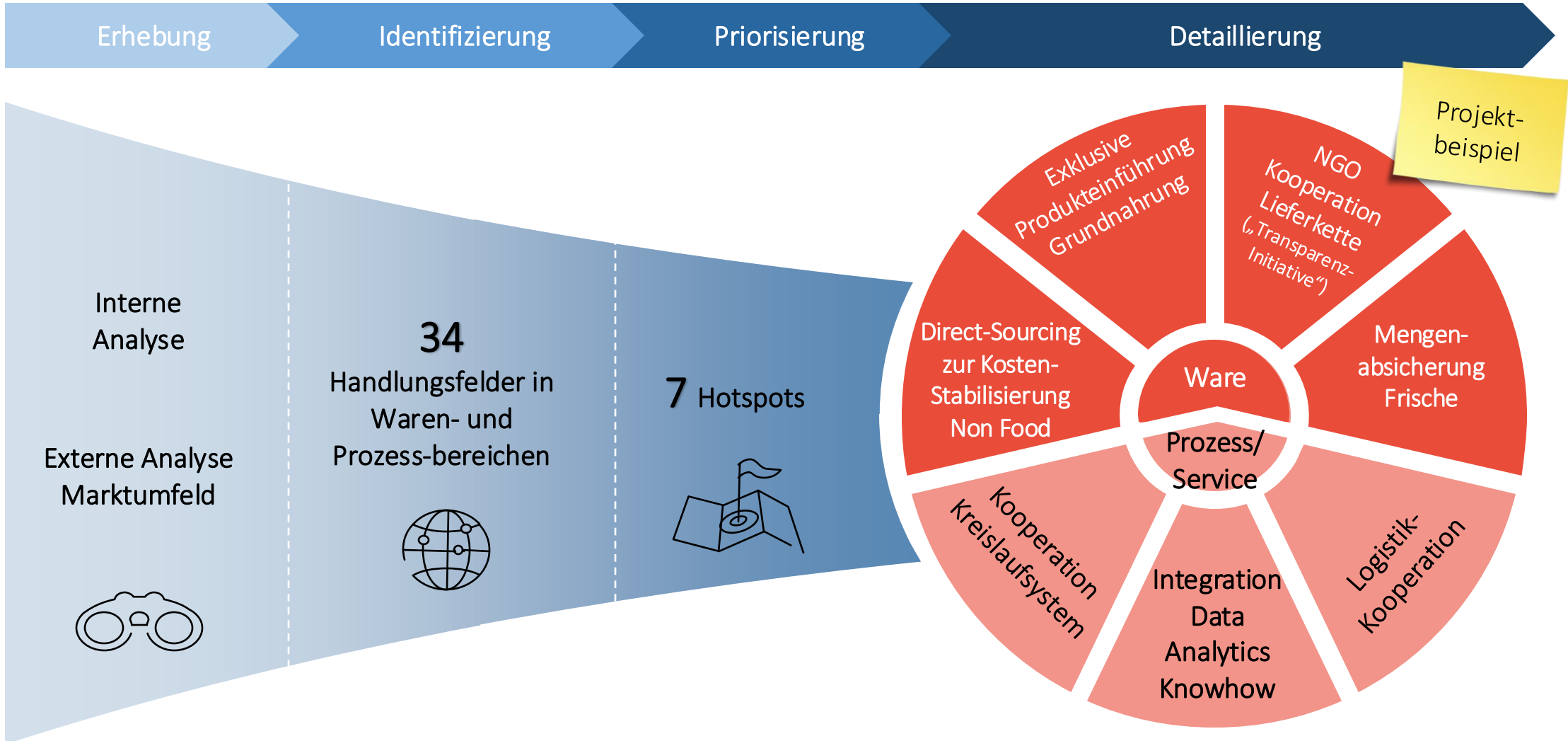
Methode: Standardisierte Bewertungsraster für objektive Handlungsfeldbewertungen

Dimensionen		Dimension 0: Strategische Bedeutung des Handlungsfeldes									
		Dimension I.		Dimension II.		Dimension III.		Dimension IV.		Dimension V.	
		Versorgungsknappheit	35 %	Wirtschaftliche Sinnhaftigkeit	20 %	Operative Betreuung	20 %	Innovationsdruck	15 %	Konkretisierung	10 %
Einzelkriterien	Oligopolistische Lieferantenstruktur	40 %	Monetäre Investition im Handlungsfeld	10 %	Reifegrad Vertikalierungs-Know-how	25 %	Aktueller Innovationsstand	50 %	Konkrete Aktivität / konkretes Objekt	20 %	
	Gefährdung Warenversorgung	40 %	Margenpotentialverbesserung qualitativ	30 %	Dominanz innerhalb der Lieferanten-Auslastung	40 %	Relevanz Innovationen	50 %	Präferierte Ausbaustufe der Vertikalierung	30 %	
	Aktuelle Vertikalierungsaktivitäten im Markt	20 %	Margenpotentialverbesserung quantitativ	40 %	Relevanz Lieferketten-transparenz	35 %			Strategische Zielsetzung des Handlungsfeldes	50 %	
			Margenpotenzial durch Optimierung	20 %							

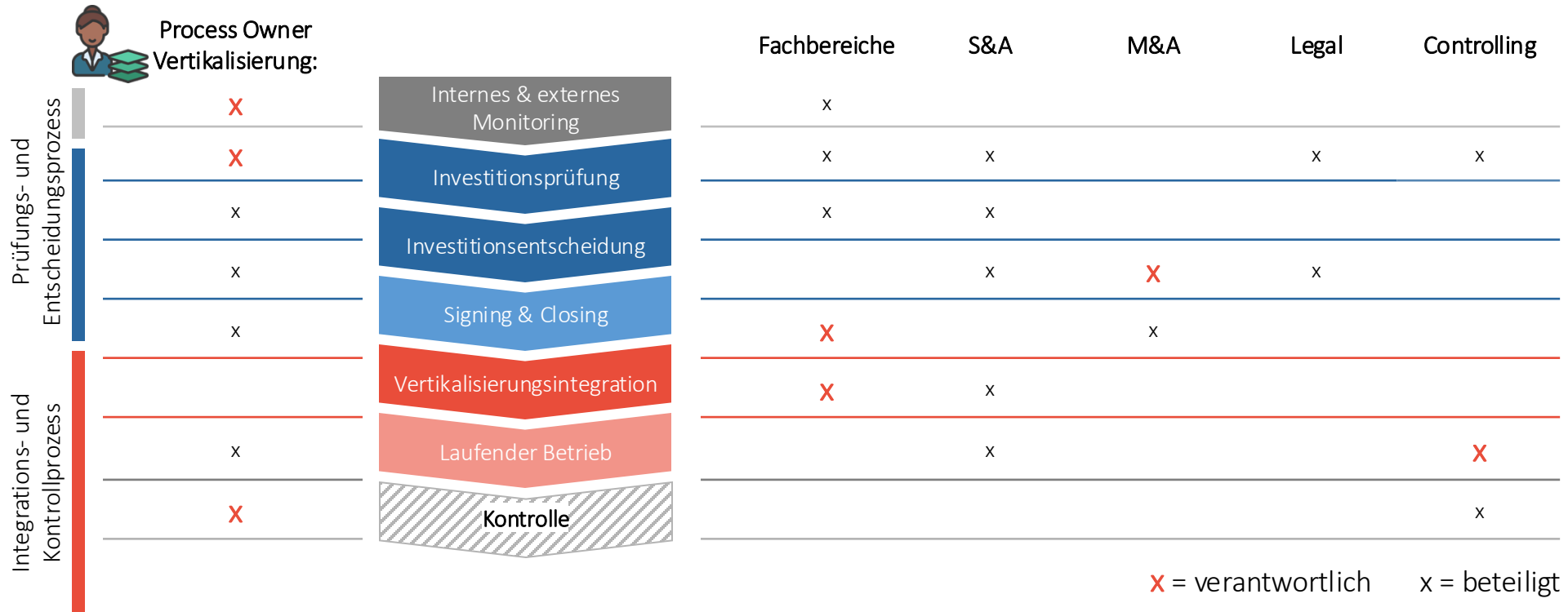


Bewertung der Handlungsfelder entlang der Dimensionen I-V für Gesamt-Scores inkl. Berücksichtigung der gewichteten Einzelfaktoren

Ziel: Identifizierung von Hotspots, die den Fokus für Vertikalisierungsaktivitäten bilden



Erfolgsfaktor: Ein Prozessverantwortlicher bildet die Klammer um den Prozess und sichert die fachliche Abstimmung mit den beteiligten Funktionen



Zentrale
Verantwortung für
den Gesamtprozess

Fachlicher Input / Bewertung /
Unterstützung
entlang des Vertikalisierungsprozesses

Haben Sie Interesse an einem Austausch? Sprechen Sie uns an:



Dr. Kai-Michael Schaper

End-2-End-Prozess-Transformations-Spezialist

Kai-Michael.Schaper@horn-company.de



Jan Witte

Lebensmitteleinzelhandels-Experte

Jan.Witte@horn-company.de

Ausgewiesene operative Expertise aus der LEH- und Handelsbranche mit umfassender, funktionaler Kompetenz und Projekterfahrung im Vertikalisierungskontext

horn & company

Internationale Top-Management-Beratung

DÜSSELDORF | BERLIN | FRANKFURT | HAMBURG | KÖLN | MÜNCHEN | STUTTGART | CHARLOTTE | SINGAPUR | WIEN | ZÜRICH